

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Podnikatelský záměr vstupu výrobního podniku na zahraniční trh
The Business Plan of Manufacturing Company Entering on Foreign Market

Student:

Filip Štroch

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jinda Peterková, Ph.D

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Filip Štroch**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 02 Ekonomika podniku
Téma: Podnikatelský záměr vstupu výrobního podniku na zahraniční trh
The Business Plan of Manufacturing Company Entering on Foreign Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoreticko-metodologická východiska podnikatelského záměru
3. Podnikatelský záměr vstupu výrobního podniku na zahraniční trh
4. Shrnutí, návrhy a doporučení
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2007. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

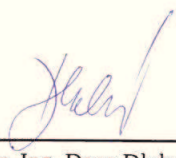
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jindra Peterková, Ph.D.**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014




Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne: 9.5.2019


.....
Filip Štroch

Poděkování

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce Ing. Jindře Peterkové, Ph.D za její cenné rady, inspiraci a trpělivost při vedení mé práce. Dále bych chtěl poděkovat své rodině za důvěru a podporu.

Obsah

1 Úvod	5
2 Teoreticko-metodologická východiska podnikatelského záměru	6
2.1 Vymezení základních pojmů	6
2.1.1 Podnik	6
2.1.2 Podpora podnikání u malých a středních firem	11
2.1.3 Formy vstupu na zahraniční trhy	14
2.1.4 Podnikatelský záměr	15
2.2 Zásady pro vypracování podnikatelského záměru	16
2.2.1 Přístupy ke struktuře podnikatelského záměru	18
2.2.2 Rozbor metod používaných v podnikatelském záměru	22
2.3 Vlastní postupové kroky při zpracování podnikatelského záměru	26
3 Podnikatelský záměr vstupu výrobního podniku na zahraniční trh	28
3.1 Představení společnosti	28
3.1.1 Předpoklady společnosti	29
3.1.2 Zdroje financování	29
3.2 Profesní údaje o vlastnících firmy	30
3.3 Popis podnikatelské příležitosti	31
3.4 Majetkové vztahy související s projektem	33
3.5 Technicko-technologická část projektu	33
3.5.1 Zařízení na potlačení výbuchu	34
3.5.2 Zařízení na uvolnění výbuchu	34
3.6 Realizace projektu a výroby	35
3.7 Postavení firmy na trhu a konkurence	36
3.7.1 Francouzský trh s požární a výbuchovou ochranou	37
3.7.2 Konkurence	38
3.8 Zabezpečení prodeje	39
3.8.1 Obchodní model	39

3.8.2 Marketingový mix 4P	40
3.9 Finanční plán	42
3.9.1 Plán nákladů	42
3.9.2 Plán tržeb	46
3.10 Hlavní předpoklady úspěšnosti	47
4 Shrnutí, návrhy a doporučení	50
5 Závěr	52
Seznam použité literatury	53
Seznam zkratk	56
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	57
Seznam příloh	58

1 Úvod

S ohledem na globalizaci podnikatelského prostředí dochází ke snižování překážek mezinárodního obchodu a také dopravních, komunikačních a informačních nákladů. I proto se zejména úspěšní tuzemští podnikatelé často poohlíží po možnostech podnikatelských příležitostí v zahraničí. Aktivní internacionalizace navíc posiluje růst, zvyšuje konkurenceschopnost a podporuje dlouhodobou udržitelnost podniku.

Při dobývání zahraničních trhů je kvalitní příprava důležitá dvojnásob. Dobře zpracovaný podnikatelský záměr dokáže ověřit proveditelnost a upozorní na možná budoucí úskalí projektu a to ještě před samotným začátkem. V této práci je věnována pozornost jak jeho metodice, tak aplikaci.

První část práce se bude zabývat teoretickými východisky podnikatelského záměru. Budou zde vymezeny základní pojmy související s podnikáním, podpory podnikání malých a středních podniků a forem vstupu na zahraniční trhy. Následně je charakterizován podnikatelský záměr včetně požadovaných náležitostí a zásad pro jeho vypracování. Na závěr kapitoly jsou uvedeny jednotlivé postupové kroky realizace podnikatelského záměru. Druhá část práce bude představovat vlastní zpracování podnikatelského záměru pro výrobní podnik. Budou zde aplikovány metody a techniky, které jsou popsány v teoretické části. V závěrečné části budou shrnuty výsledky zjištěné v podnikatelském záměru a budou podniku navržena doporučení.

Cílem bakalářské práce je vypracovat podnikatelský záměr vstupu výrobního podniku na zahraniční trh. Výrobní podnik se zabývá požární a výbuchovou ochranou průmyslových zařízení. Je zpracován především pro interní využití podniku, který by měl sloužit jako podklad při expandování na nové trhy. Své využití ale najde i v komunikaci s vládními agenturami na podporu malých a středních podniků při získávání finančních prostředků z fondů EU.

2 Teoreticko-metodologická východiska podnikatelského záměru

Podklady pro zpracování teoretického východiska pocházejí od vybraných autorů. Byly použity informace v tištěné i elektronické podobě. V kapitole jsou vymezeny základní pojmy, vztahující se k řešené problematice. Jedná se o vymezení podniku, podpory podnikání malých a středních podniků a forem vstupu na zahraniční trhy. Následně je charakterizován podnikatelský záměr včetně požadovaných náležitostí a zásad pro jeho vypracování. Na závěr kapitoly jsou uvedeny postupové kroky realizace podnikatelského záměru, které budou aplikovány v praktické části.

2.1 Vymezení základních pojmů

Se zpracováním podnikatelského záměru je spojena řada základních pojmů, jako je: podnik, podnikání, podnikatel, členění podniků dle velikosti, právní forma podnikání, podpora podnikání malých a středních firem, zásady pro vypracování podnikatelského záměru, aj.

2.1.1 Podnik

Podnikání, podnikatel a podnik jsou pojmy, které spolu úzce souvisí. Z historického hlediska pojem podnikání (enterprise) v původním významu znamenal zprostředkování. V dnešním pojetí je podnikáním myšlena soustavná činnost, prováděna samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku (Grublová, 2004).

Zákon č. 89/2012 Sb., lépe známý jako Nový Občanský zákoník (NOZ), nově definuje pojem podnikatele. Podnikatelem je podle § 420 fyzická nebo právnická osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Dle této definice se pro to, aby byla osoba považována za podnikatele,

nevyžaduje podnikatelské oprávnění. Rozhodujícím kritériem je, jak se osoba v právním styku fakticky chová, tedy skutečná povaha profesionální činnosti podnikatele.

Pod pojmem podnik chápeme především podnikatelský subjekt. Nejobecněji je podnik chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. Obsáhleji je podnik vymezen jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí především pojem odpovědnost, tedy odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností je především myšleno možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty a uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají práva a povinnosti (Srpová, 2010).

NOZ nově namísto dosavadního pojmu podnik přináší nový pojem obchodní závod. Dle § 502 jej definuje jako organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu. Závod může mít i pobočku, která je definována jako část závodu, která vykazuje hospodářskou a funkční samostatnost a o které podnikatel rozhodl, že bude pobočkou.

Krom podniku a obchodního závodu v ČR navíc zobecnělo užívání pojmu firma. I když se ve všech třech případech jedná o synonyma, různá označování by mohla být zavádějící. Proto pro naše účely je využito především pojmu podnik, se kterým se v aktuálně dostupné literatuře setkáváme nejčastěji.

Ve struktuře všech podniků tvoří drtivou většinu malé a střední podniky (MSP). V ČR reprezentují více než 1 milion ekonomických subjektů, tj. 99,84 % všech podnikatelů. Současně zaměstnávají přes 1,8 mil. zaměstnanců, na vývozu se podílí cca 51 % a na dovozu cca 56 %. MSP hrají významnou roli pro rozvoj endogenního potenciálu jednotlivých krajů v České republice, protože jsou významně podnikatelsky i společensky spjaty s daným regionem a tvoří regionální podnikatelskou páteř (Veber, 2009).

Pod pojmem MSP se ve všeobecnosti rozumí podnikatelská jednotka vlastněná jedním nebo vícero podnikateli, s malým počtem pracovníků, relativně malým kapitálem a malým ročním obratem. Názory na to, jaká kritéria by měla být využívána pro posuzování velikosti a kde leží hranice mezi malým a středním podnikem, a kde je hranice oddělující střední a velké podniky, se mnohdy značně liší (Novotný, 2007).

Nejčastěji používané kritérium klasifikace podniků je uplatnění ukazatele počtu pracovníků. Dle standardní definice Evropské unie (EU) rozlišujeme podniky:

- bez zaměstnanců tzv. samozaměstnavatel,
- drobné podniky tzv. mikrofirma do 10 zaměstnanců,
- malý podnik 10 - 49 zaměstnanců,
- střední podnik 50-249 zaměstnanců,
- velký podnik 250 a více zaměstnanců (Veber, 2007).

Dle doporučení Evropské komise 2003/361/EC z 6. 5. 2003 se člení podniky na:

- mikropodniky - v podniku je zaměstnáno méně než 10 zaměstnanců a současně roční obrat nebo aktiva podniku nepřesahují 2 mil. Eur,
- malé podniky - v podniku je zaměstnáno méně než 50 zaměstnanců a současně roční obrat nebo aktiva podniku nepřesahují 10 mil. Eur,
- střední podniky - v podniku je zaměstnáno méně než 250 zaměstnanců a současně roční obrat nepřesahuje 50 mil. Eur nebo aktiva podniku nepřesahují 43 mil. Eur.

Dle Českého statistického úřadu je základní definiční charakteristikou MSP počet zaměstnaných menší než 250 osob. Tyto podniky lze podrobněji členit na:

- skupinu drobných (do 9 zaměstnaných),
- malých (od 10 do 49 zaměstnaných),
- středních (od 50 do 249 zaměstnaných).

Mezi charakteristické rysy MSP patří jejich flexibilita, pohotové přizpůsobování měnícím se skutečnostem a především jejich společenský význam vážící se k danému regionu, popř. státu. Pro MSP není typické, aby byly vlatněny zahraničními subjekty. Efekty z podnikání, jako je zaměstnanost, ekonomický přínos, či sponzorství různých charitativních a dalších akcí, zůstává v daném regionu s nímž je podnikatel svázán. Nelze pominout ani tu skutečnost, že jsou tito podnikatelé mnohem méně anonymní. Jejich okolí je zná a jejich činy jsou tak pod veřejnou kontrolou (Veber, 2007).

Specifickým typem MSP je rodinný podnik. NOZ jej upravuje zvlášť jako tzv. rodinný závod. Dle § 700 je definován jako závod, ve kterém společně pracují manželé nebo alespoň s jedním z manželů i jejich příbuzní až do třetího stupně nebo osoby s manžely sešvagrené až do druhého stupně a který je ve vlastnictví některé z těchto osob. Přitom na ty z nich, kteří trvale pracují pro rodinu nebo pro rodinný závod, se hledí jako na členy rodiny zúčastněné na provozu rodinného závodu.

Jeho hlavním rysem je tedy vysoký podíl účasti rodinných příslušníků na řízení podniku. Příbuzenské vztahy mají na chod podniku velmi výrazný vliv. Zatímco u podniků nezatížených příbuzenskými vztahy se střetávají pouze cíle podniku a cíle vlastníků podniku, v případě rodinných firem vstupují do hry i cíle rodiny, či jejich jednotlivých členů. Dochází zde k různým emocionálním a dalším tlakům, vyplývajících právě z příbuzenských vztahů (Srpová, 2010).

Vztahy otce a syna bývají často napjaté. Otec, který firmu založil se chová ke svému synovi, dospělému zaměstnanci podniku, jako k dítěti. Neustále ho opravuje, či se snaží udělit synovi cennou lekci, kterou by sám ocenil ve svých začátcích. Nelehkou situaci má syn i díky dvojí kontrole, kdy otec se snaží zabránit případným domněnkám o zvyhodňování rodinných příslušníků na úkor ostatních zaměstnanců a na druhé straně kontrola samotných zaměstnanců, kteří na tuto možnost důsledně dohlíží.

Podobné napětí může vznikat i mezi sourozenci. Starší považují názory těch mladších za nevyzrálé, mladší si pak na základě tohoto přístupu usilovně snaží vybudovat jistou pozici a všem dokázat, že opak je pravdou.

Všechny tyto konflikty jsou silně podbarveny emocemi, které ztěžují jak vzájemnou komunikaci, tak i řešení běžných problémů v podniku. A proto je velmi důležité stanovit a důsledně dodržovat pravidla řízení podniku a jeho chodu. Jedině tak lze zabránit nežádoucím efektům jako je dosazování rodinných příslušníků do řídicích funkcí, pro které nemají předpoklady, využívání zdrojů podniku pro soukromé účely, či bezohledné prosazování vlastních metod řízení na úkor rozvoje a růstu podniku. Na druhou stranu jsou rodinní příslušníci více motivovaní, věnují firmě více svého času, než řadoví zaměstnanci a snaží se eliminovat ne hospodárné činnosti, které by snižovaly zisk jejich rodiny (Srpová, 2010).

V souvislosti s podnikáním je důležitá volba právní formy. Podnikatel může podnikat jako fyzická (živnost) nebo právnická osoba. Právnické osoby jsou zejména obchodní společnosti, které se člení na osobní a kapitálové. Mezi osobní společnosti patří veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. Mezi kapitálové společnosti patří společnost s ručením omezeným (s.r.o.) a akciová společnost. Dále je možno právní formy podnikání členit na družstva, státní podniky a ostatní (Staňková, 2007).

Mezi hlavní kritéria rozhodování o právní formě podniku patří především způsob a rozsah ručení, oprávnění k řízení, tj. zastupování podniku navenek, vedení podniku, možnost spolurozhodování apod. Důležitým kritériem je účast na zisku (ztrátě), daňové zatížení a v neposlední řadě zveřejňovací povinnost (Synek, 2003).

Nejrozšířenější právní formou podnikání v ČR je živnost. V rámci obchodních korporací je nejčastěji volená právní forma podnikání společnost s ručením omezeným. Jedná se o kapitálovou společnost, která je charakteristická účastí společníků formou poskytnutého kapitálu, oddělení majetku společníků od majetku společnosti a nízké riziko ručení společníků za závazky společnosti.

Na základě společenské smlouvy je určena firma, sídlo společnosti, předmět činnosti, výše základního kapitálu a způsob splacení majetkových vkladů jednotlivých společníků. V souvislosti s nabytí účinnosti NOZ se k s.r.o. váže nová právní úprava. Dosavadní právo předpokládalo, že s.r.o. musí vytvořit základní kapitál ve výši 200 000 Kč a ten do 5 let splatit. Vznikl tak dojem, že je garantována ochrana věřitelů. Ve skutečnosti však zákon společnost nenutil, aby takovouto hotovost udržovala.

NOZ tak po vzoru práva polského, francouzského či německého stanovuje možnost výše základního kapitálu i jen 1 Kč. Oproti tomu je posílena ochrana věřitelů prostřednictvím testu insolvence, které společnosti zakazují poskytovat určitá plnění v případě, že by si tím způsobila úpadek.

Další změnou je uvolnění právní úpravy podílu. Oproti minulému stavu může nyní jedna osoba vlastnit více než jeden podíl. Celkově tedy NOZ umožňuje jednodušší a flexibilnější fungování společností s ručením omezeným.

2.1.2 Podpora podnikání u malých a středních firem

V souvislosti s rozšiřováním podnikatelských aktivit, především při úvahách o vstupu na zahraniční trh, by se podnikatel měl zajímat o možnostech podpory podnikání, ať ze státních prostředků či rozvojových fondů EU. Podpora může mít podobu finanční, která je nevratná či vratně zvýhodněná, nebo nefinanční, kdy jsou poskytovány hlavně informace. Z hlediska původu můžeme subjekty poskytující tyto dva typy podpor rozdělit do čtyř skupin:

- vládní instituce poskytující podpory z veřejných prostředků,
- podnikatelské inkubátory a vědecko-technické parky, často privátní subjekty vybudované s podporou veřejných prostředků,
- nevládní organizace na bázi zpravidla neziskových organizací,
- komerční subjekty nabízející podpory pro MSP (Srpová, 2010).

Podporu ze strany vládních organizací zajišťují především instituce zřizované Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR (MPO). Vedle toho z úrovně Ministerstva pro místní rozvoj ČR (MMR) jsou iniciovány programy podpory určené příslušným regionům, popř. přeshraniční spolupráci.

CzechInvest je organizace zřízená MPO jako národní rozvojová agentura podporující restrukturalizaci průmyslu. Především se snaží pomoci MSP ve zjednodušování podnikatelského prostředí. Czechtrade je taktéž organizace zřízena MPO jako agentura na podporu obchodu. Její hlavní snahou je podpora českých exportérů na zahraničních trzích.

Souhrnné informace o podpoře podnikání a exportu zajišťuje integrovaný informační systém dostupný na adrese www.businessinfo.cz, který vznikl v roce 2001. Vznikl za účelem vytvoření platformy obsahující ucelené informace, bez nutnosti procházení desítek různorodých webových stránek (Veber, 2007).

V kontextu evropského tržního prostoru jsou pro podnikatele především zajímavé informace o využívání fondů EU. Ty jsou v rámci politiky hospodářské a sociální soudržnosti Evropské unie (HSS) realizovány pěti typy finančních nástrojů:

- Fond soudržnosti (FS),
- Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR),
- Evropský sociální fond (ESF),
- Evropský sociální fond pro rozvoj venkova (EZFRV),
- Evropský námořní a rybářský fond (ENRF).

Souhrnně jsou označovány jako Evropské strukturální a investiční fondy (ESIF). ČR v současnosti vstoupila do třetího programovacího období na období let 2014-2020, ve kterém má nárok na čerpání prostředků z evropských fondů na financování HSS. V předchozích dvou období se českým podnikatelům nepodařilo plně využít nabízené

finanční podpory. Oproti minulému období (2007-2013) se také snížil počet cílů HSS na dva - Investice pro růst a zaměstnanost a Evropská územní spolupráce.

Realizace HSS se řídí principem programování. Projekty jsou financovány dle toho, zda pomáhají odstraňovat problémy identifikované ve strategických dokumentech. Nejvyšším strategickým dokumentem pro realizaci HSS na evropské úrovni jsou Strategické obecné zásady Společenství. Každý členský stát definuje svůj vlastní Národní strategický referenční rámec, kde popisuje cíle, způsob řízení a koordinaci realizace HSS. Z něj vycházejí operační programy, které představují systém finančních toků fondů EU pro realizaci HSS. Operační programy se dále dělí dle jejich jednotlivých prioritních os (Srpová, 2010).

V rámci programového období 2007-2013 byl pro rozvoj výrobních MSP zaměřující se na export vhodný operační program Podnikání a inovace (OPPI), jakožto následník operačního programu Průmysl a podnikání (OPPP). Zejména pak jeho prioritní osa - Služby pro rozvoj podnikání, který bude podrobněji rozebrán v praktické části práce.

Pro programové období 2014-2020 je v přípravě Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK), v němž jsou plánovány prioritní osy:

- rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace,
- rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti MSP,
- účinné nakládání s energií,
- rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie,
- podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin,
- rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a ICT.

2.1.3 Formy vstupu na zahraniční trhy

Mezi nejčastější důvody k rozšíření podnikatelských aktivit do ciziny patří očekávání zvýšení odbytu zboží či služeb. Klíčovou otázkou pro podnikatele je volba teritoria, na které v souvislosti se zahraniční expanzí hodlá firma vstoupit. Je třeba zvážit politické a ekonomické prostředí, logistickou dostupnost, velikost potenciálního trhu, případně ověření bilaterálních mezivládních dohod o dvojím zdanění, či ochraně investic (Veber, 2007).

Mezinárodní expanzi lze realizovat různými způsoby. Dle kapitálové náročnosti lze rozlišit dvě základní formy vstupu na zahraniční trhy. Bezkapitálový vstup na zahraniční trh a kapitálový vstup na zahraniční trh formou přímých zahraničních investic viz. Tab. 2.1 (Štrach, 2009).

Tab. 2.1 Formy vstupu na zahraniční trhy

Bezkapitálový způsob		Kapitálový způsob	
Export	Smlouvy	Joint ventures (JV)	Plně vlastněné podniky
Přímý export	Licence	Minoritní JV	Greenfield
Nepřímý export	R & D smlouvy	50% podíl	Brownfield
Ostatní	Aliance	Majoritní JV	Akvizice
	Franchising		Fúze
	Ostatní		Ostatní

Zdroj: Upraveno dle publikace Štrach (2009, s. 36)

Každá varianta vstupu má své výhody a nevýhody. Proto výběr vhodného způsobu nebo cesty vstupu na zahraniční trhy má přímý vliv na výkon firmy na novém trhu. Převažující formou vstupu MSP na zahraniční trh v ČR je export.

Export je způsob rozšíření, který nevyžaduje výdaje na zakládání poboček v nové zemi, ale exportéři musí v jistém smyslu podpořit marketing a zajistit distribuci svých výrobků. Exportující MSP pak obvykle vyvinou smluvní dohody s místními firmami.

Základními formami exportu je přímý a nepřímý export. V prvním případě exportér prodává své výrobky či služby přímo zahraničním partnerům, ať se už jedná o obchodní firmy či konečné odběratele. Exportér tak musí sám zajistit kromě vlastní výroby i všechny potřebné exportní služby ať již vlastními silami, nebo prostřednictvím jednotlivých specializovaných firem. Musí mít také přehled o podnikatelském a právním prostředí v exportním teritoriu atd. (Štrach, 2009).

V případě nepřímého exportu podnikatel prodává své výrobky firmě se sídlem v ČR, která se specializuje na export a to většinou buď do jednotlivých zemí či v jednotlivých komoditách. Z pohledu podnikatele se tedy jedná o klasický vnitrozemský obchod. Podnikatel se může specializovat pouze na vlastní výrobu či služby a veškeré exportní služby mu zajišťuje „na klíč“ tuzemský obchodní partner.

MSP exportují nejčastěji do zemí, které jsou nejbližší jejím provozním zařízením, vzhledem k nízkým nákladům na přepravu a s ohledem na podobné spotřební zvyklosti sousedících regionů. MSP volí nejčastěji formu přímého exportu pro své rozšiřování do mezinárodního prostředí, přičemž nejúčinnější způsob prodeje je osobní kontakt se zákazníkem spojený s reklamou výrobku či služby. Ideálním prostředkem vstupu na trh jsou proto výstavy a veletrhy ve zvoleném teritoriu. K tomu mohou MSP využívat služeb specializovaných firem zabývajících se daným oborem, případně vybírat akce se státní účastí (Hitt, 2004).

2.1.4 Podnikatelský záměr

V literatuře se často výrazy podnikatelský plán a podnikatelský záměr zaměňují. Ačkoliv rozdíly mezi nimi nejsou striktně formulovány, podnikatelský plán je obecně podrobnější než podnikatelský záměr. Pro naše účely však mezi nimi nebudeme rozlišovat.

Podnikatelský záměr popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností. Než začne podnikatel realizovat podnikatelský záměr, je důležité, aby si ověřil jeho reálnost. Měl by obsahovat krátkodobé i dlouhodobé cíle podnikání, popis výrobku nebo služby, vnitřní i vnější analýzu vstupních faktorů, ale i zdroje financování podniku.

Podnikatelský záměr má dvojí využití. Především u malých podniků slouží jako interní dokument a je významným nástrojem vlastního řízení firmy. V případech, kdy firma hodlá investovat z části nebo zcela cizím kapitálem, velký význam má i pro externí využití. V takových případech je třeba přesvědčit poskytovatele kapitálu o prospěšnosti projektu, na jehož financování se tento kapitál použije. Poskytovatel kapitálu, kterým může být např. banka, totiž důkladně zvažuje a hodnotí projekt i firmu z hlediska výnosnosti vložených prostředků, jejich návratnosti i existujícího podnikatelského rizika (Fotr, 2005).

2.2 Zásady pro vypracování podnikatelského záměru

Při zpracování podnikatelského záměru by měly být dodržovány obecně platné zásady. Jejich smyslem není zpracovatele omezovat, ale zejména v případech externího posouzení, kdy investor má k dispozici řadu dalších projektů, musí být podnikatelský záměr sestaven tak, aby byl zajímavý, nápaditý a především by měl zaujmout čtenáře. Z tohoto důvodu by podnikatelský záměr měl být:

- **inovativní** - je třeba zdůraznit unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka. Výrobek, nebo služba bude zákazníka uspokojovat lépe než doposud a také lépe než konkurence,
- **srozumitelný a uváženě stručný** - je třeba se vyjadřovat věcně, jednoduše a neprezentovat zbytečně mnoho myšlenek,
- **logický a přehledný** - myšlenky a skutečnosti na sebe musí navazovat, přičemž uváděná fakta si nebudou odporovat,
- **pravdivý a reálný** - pravdivost a reálnost projektu by měla být samozřejmostí,

- **respektující rizika** - podnikatelský záměr vyjadřuje budoucnost. Identifikace rizik a návrhy opatření na jejich eliminaci zvyšují důvěryhodnost podnikatelského záměru (Srpová, 2010).

Podnikatel by si při vytváření podnikatelského záměru měl položit otázku - co je skutečným cílem mého podnikání a který moment představuje konkurenční výhodu? Na základě zodpovězení může podnikatel pokračovat v metodické přípravě podnikatelského záměru. Především se bude jednat o sběr informací, na jejichž kvalitě a množství závisí budoucí rozhodování. S kvalitou informací budou mít, oproti zavedeným firmám, problém především začínající podnikatelé.

V současné době je, zvláště díky rozvoji informačních technologií, možné získat značné množství informací a potřebných kontaktů v elektronické podobě. Kvalita a dostupnost informačních zdrojů na internetu se neustále zvyšuje. Firmy a instituce se kontinuálně snaží své webové prezentace optimalizovat pro dosažení předních míst v internetových vyhledávacích, přičemž jedinou cestou je právě zvyšování kvality obsahu (Srpová, 2010).

Pravdou ale zůstává, že jakkoli propracovaný on-line informační systém, nedokáže nahradit osobní kontakt. Přímé jednání se zákazníky, dodavateli, experty v profesních organizacích nebo s představiteli konkurenčních firem nám poskytuje objektivní vyhodnocení pozice našeho výrobku nebo služby. Náklady na získání těchto informací lze zredukovat tím, že je vyhledáme na veletrzích, výstavách, či konferencích, kde už samotná účast je záležitostí prestiže. Z projevu účastníků, ze sborníků, popřípadě z propagačních materiálů si podnikatel může upřesnit obrázek o tržním prostředí.

Propracovanost podnikatelského záměru závisí na velikosti firmy a účelu pro který je vypracován. Tomu bude odpovídat i formální úprava. Rozdíly v rozsahu mohou záviset na tom, zda-li se firma zabývá poskytováním služeb či výrobou, nebo zda půjde o zboží osobní nebo průmyslové spotřeby. Přihlížíme samozřejmě i k tomu, zda-li je podnikatelský záměr zpracován pro externí, nebo interní účely (Veber, 2007).

2.2.1 Přístupy ke struktuře podnikatelského záměru

V literatuře lze nalézt velké množství rozlišných struktur podnikatelského záměru. Jeho obecná osnova není závazně stanovena a obsah by měl především zohledňovat recipienta, pro kterého je plán určen. Podle Fotra (2005) by měl podnikatelský záměr obsahovat tyto části:

- **realizační resumé** - základní charakteristika podnikatelské příležitosti. Specifické vlastnosti a konkurenční výhody produktu či služby, které jsou náplní projektu,
- **charakteristika firmy a jejích cílů** - zachycení minulosti firmy, přítomnost a budoucnost z hlediska základních podnikatelských cílů a strategií jejich dosažení.
- **organizace řízení a manažerský tým** - organizační schéma, charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků, politiku odměňování a základní přístup k řízení firmy.
- **přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie** - výrobní program, analýza trhu a tržní konkurence, marketingová strategie, finančně-ekonomická analýzy, analýzu rizika projektu.
- **shrnutí a závěry** - shrnutí základních aspektů, rozvedených v jednotlivých oddílech tohoto záměru, časový plán realizace projektu.
- **přílohy** (Fotr, 2005).

Příručka zpracovaná za podpory agentury Czechinvest (Prokop, 2005) popisuje jednotlivé body podnikatelského záměru takto:

- **elevator pitch (prezentace ve výtahu)** - předem připravená verbální prezentace projektu o délce maximálně jedné minuty,
- **executive summary** - písemný dokument o rozsahu jedné strany velikosti A4 pro případ setkání s potenciálním investorem,
- **zkrácený podnikatelský plán** - obsahuje všechny části plného podnikatelského plánu, avšak jednotlivým bodům je věnován 1 až 2 odstavce,

- **plný podnikatelský plán** - zde už jsou popsány výrobní procesy, technologie či duševní vlastnictví detailněji,
- **produkt/služba** - přestože se jedná o pokračování plného podnikatelského plánu, pro svou důležitost je věnován samostatný oddíl,
- **SWOT analýza** - popis silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb projektu,
- **prodejní a marketingová strategie** - detailní popis strategie poukazující především na způsob využití investovaných prostředků
- **hotovostní toky** - způsoby výkaznictví a jejich příprava,
- **zakončení** - proč do projektu investovat,
- **přílohy** (Prokop, 2005).

Průnik mezi těmito dvěma variantami nabízí ve své literatuře Srpová (2007). Jednotlivé body jsou rozebrány podrobněji níže a budou aplikovány v praktické části. Podnikatelský plán dle Srpové (2007) by tedy měl obsahovat tyto části:

1. Představení společnosti,
2. profesní údaje o vlastnících firmy,
3. popis podnikatelské příležitosti,
4. majetkové vztahy související s projektem,
5. technicko-technologická část projektu,
6. realizace projektu a výroby,
7. postavení firmy na trhu a konkurence,
8. zabezpečení prodeje,
9. finanční plán,
10. Hlavní předpoklady úspěšnosti (Srpová, 2007).

Ad1) Představení společnosti je prvotním počinem, kterým je čtenář seznámen s předmětem podnikání, službou nebo produktem a v čem je podnikatelský záměr lepší než konkurence. Poskytovatele externího financování budou především zajímat přednosti a příležitosti podniku. V této fázi by měly být vytyčeny předpoklady, cíle, možnosti růstu, kterých chce podnikatel dosáhnout včetně kapitálu, který bude potřeba k realizaci.

Ad2) Profesní údaje o vlastnících firmy jsou důležité především z toho důvodu, že úspěch či neúspěch podnikatele spočívá na vedení společnosti. Investory a banky bude zajímat především management podniku, nikoliv pouze nápad, se kterým podnikatel přichází na trh. Znalosti a zkušenosti společníků a pracovníků, které se opírají o dlouholetou praxi a zkušenosti ve svém oboru jsou proto důležitým předpokladem úspěchu podnikatelského záměru. Jeho nedílnou součástí by tedy měla být organizační struktura a počet zaměstnanců podniku.

Ad3) Identifikace a popis podnikatelské příležitosti je právě ta vlastnost, která dává podnikateli možnost vyplnit mezeru na trhu. Podnikatel přichází na trh s novou technologií v naději, že bude výhodnější, a úspěšnější než konkurence. Na dnešním přesyceném trhu je nový trend a podnikavost největší šancí na úspěch a finanční prosperitu.

Ad4) Majetkové vztahy související s projektem je důležité vymezit především při zahájení podnikatelské činnosti. S ní je spojena řada administrativních úkonů, které je potřeba provést k získání oprávnění podnikat spolu se založením podniku a splnění všech registračních povinností. Je nutno zvážit v jakých prostorách bude podnikatel fungovat. Provozovnou může být bydliště podnikatele nebo právě pracoviště, ve kterém vykonává svou podnikatelskou činnost.

Ad5) Technicko-technologická část projektu popisuje základní principy výroby produktu. Obsah je ale psán v obecné rovině ne příliš do hloubky. Čtenář totiž nemusí být specialista. Cílem je získání nadhledu v čem spočívá princip technologie a jaké bude mít výhody oproti konkurenci (Sedláčková, 2006).

Ad6) S realizací projektu a výroby úzce souvisí výběr dodavatele. Je třeba zvážit jeho veškeré klady a zápory. Nejprve je nutné najít dodavatelské firmy s výhodnou nabídkou pro nákup materiálu. V případě opakovaného odběru se předpokládá především termínová spolehlivost dodávek za přijatelnou cenu. Kvalita materiálu je důležitým kritériem při výběru dodavatele. Právě kvalita materiálu ovlivňuje efektivnost poskytované

služby. Při posuzování dodavatele jsou brána další kritéria, jako jsou: pověst firmy, lokalizace firmy, slevy, úroveň služeb a servisu, schopnost dodání co do množství a provedení. Dodavatel z pohledu podnikatele by měl být inovační, měl by prosazovat změny a stále se zajímat o nové technologie (Synek, 2003).

Ad7) Postavení firmy na trhu a konkurence. Důležitým předpokladem pro úspěch na novém trhu je zmapování činnosti konkurence a zhodnocení reálného postavení firmy po příchodu na nový trh. Do podvědomí zákazníků se podnikatel dostane v případě, že bude uspokojovat jejich potřeby lépe než konkurence. Čím lépe se podaří službu přizpůsobit potřebám zákazníků, tím lepšího úspěchu lze dosáhnout. Před vstupem na nové teritorium je proto nezbytné provést průzkum trhu a definovat konkurenční výhody.

Ad8) Zabezpečení prodeje je možné zajistit různými obchodními kanály, které je třeba před vstupem na trh definovat, aby byla nabízená služba na trhu úspěšná. Je důležité, aby se dostala k cílovým skupinám zákazníků, jimž je určena. Důležitým faktorem je zde především komunikace, tedy popsání a vysvětlení prodejní koncepce a výhodnosti nabízené služby. Prodej bude zajištěn sepsáním smlouvy mezi zákazníkem a společností.

Ad9) Obsahem finančního plánu by měl být celkový rozpočet projektu, potřeba finančních prostředků, zdroje financování projektu a prokázání schopnosti splácení cizích zdrojů. V případě externího financování je nutné provést propočty na období, které odpovídá splácení. Investoři a bankéři předpokládají, že v rámci finančního plánu budou sestaveny finanční výkazy. Jedná se o plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty a plánovanou rozvahu (Sedláčková, 2006).

Ad10) Hlavní předpoklady úspěšnosti. V poslední kapitole podnikatelského záměru je třeba prokázat, že známe silné i slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby podnikatelského plánu. K tomu můžeme využít SWOT analýzu, z které vygenerujeme podklady pro shrnutí, návrhy a doporučení.

2.2.2 Rozbor metod používaných v podnikatelském záměru

Marketingový mix - jedná se o souhrn vnitřních nástrojů podniku, které umožňují ovlivňování chování spotřebitele. V rozdílné míře je využívá každá firma, která se tak snaží dosahovat stanovených cílů. Mezi klasické nástroje marketingového mixu patří výrobek (Product), cena (Price), distribuce (Place) a propagace (Promotion). Tyto nástroje musí být vzájemně harmonizovány a kombinovány tak, aby co nejlépe odpovídaly podmínkám makrookolí, tj. trhu. Teprve pak mohou efektivně plnit svoji funkci a přinášet synergický efekt (Zamazalová, 2009).

Ad 1) Produkt zahrnuje veškeré výrobky a služby, které podnik nabízí cílovému trhu. Produktem je tedy vše, co je možné nabídnout trhu ke koupi, co se dá použít či spotřebovat a co může uspokojit nějakou potřebu či přání zákazníka. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky. Produktem se také rozumí parametry, které blíže charakterizují službu: technická úroveň poskytované služby, záruční podmínky, kvalita, značka, velikost. O užitečnosti produktu hovoříme teprve tehdy, jestliže nalezne na trhu uplatnění pro konečného spotřebitele (Zamazalová, 2009).

Ad 2) Cena je definována jako specifická forma směnné hodnoty, která je vyjádřena v penězích, jako všeobecném ekvivalentu. Je to výsledek působení nabídky a poptávky. Pokud je nabídka rovna poptávce a trh je v rovnováze, nazýváme tuto cenu jako rovnovážnou. Pro stanovení ceny na novém trhu podnikatel nejprve definuje cíle cenové politiky, určí jaká je na trhu poptávka, zjistí náklady, provede rozbor cen, výrobního programu a chování konkurence. Na základě těchto informací vymezí cenu a rozhodne o její výši. Nejenže cena musí pokrýt veškeré provozní náklady, ale užitek z poskytovaného produktu se musí měnit v plynoucí příjem. Cena nesmí být příliš nízká, podnik by v tomto případě nevyužil ochotu zákazníka zaplatit za produkt více (Synek, 2003).

Ad 3) Hlavním úkolem distribuce je překlenutí vzdálenosti mezi výrobcem a konečným spotřebitelem. Může probíhat buď přímo, nebo zprostředkovaně, to znamená prostřednictvím marketingových prostředníků jako jsou dealeři, nebo prodejní agenti. Řeší

se komu, a kde budou výrobky prodávány, jakým nejvhodnějším způsobem lze zajistit jejich nabídku. Výrobky je třeba ke spotřebiteli dopravit ve vhodné formě, prostoru, času a podmínkách (Kozel, 2006).

Ad 4) Propagace zajišťuje bezprostřední tok informací mezi výrobcem zboží a služeb a potenciálním spotřebitelem. Podnikatel prosazuje své marketingové záměry na určeném trhu prostřednictvím vhodně zvolené kombinace komunikačního mixu. Mezi jednotlivé prvky komunikačního mixu patří především přímý marketing, reklama, public relations, podpora prodeje a osobní prodej. Cílem je informování a přesvědčování spotřebitele (Kozel, 2006).

Označení 4P je využíváno pro svou jednoduchost a stručnost. Skutečnost je ale taková, že podnikatel v rámci svých marketingových aktivit využívá celou řadu dalších nástrojů. Ke zvýraznění úlohy dalších vybraných nástrojů pro dosahování podnikatelských cílů ve specifických oborech podnikání bývají zmiňovány modely rozšířené o další P. V modelu 5P bývají zmiňováni lidé - People. Pro služby se vžil model 7P, kde přidanými P jsou zaměstnanci - Personnel, proces - process a fyzický důkaz - Physical evidence (Zamazalová, 2009).

Finanční plán transformuje jednotlivé části podnikatelského záměru do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska s ohledem na jeho cenu a riziko. Cílem finančního plánu je ukázat, jak se bude vyvíjet finanční situace podniku při jakémkoliv finančním rozhodování. Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování aj. (Srpová, 2011).

Oproti začínajícímu podniku, se kterým souvisí náklady na založení firmy, pořízení dlouhodobého majetku apod., budou v případě zavedené firmy potřebné prostředky na zahájení projektu, pro který zpracováváme podnikatelský záměr. Je třeba např. uhradit počáteční průzkum trhu, propagaci, nájem, mzdy pracovníkům, elektřinu, plyn, teplo,

nakoupené zboží atd.. Pro plánování celkové potřebné výše kapitálu a jeho struktury, jakož i případných zisků, je možno využít metod plánování výnosů a příjmů, plánování nákladů a výdajů a plánovaného výkazu zisků a ztrát.

Ad 1) Plánování výnosů a příjmů - výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období, např. měsíc, pololetí, rok. Příjmy jsou peněžní částky, které firma skutečně získala za prodané výrobky nebo služby. Je velmi důležité věnovat se nejen zajištění výnosů, ale zejména zajištění příjmů firmy. Nejde jen o to příslušné produkty vyrobit a prodat, stejně důležité je zajistit z těchto produktů i příjmy, a to v dohodnutých termínech (Ručková, 2008).

Ad 2) Plánování nákladů a výdajů - náklady firmy představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích. Měly by být vynakládány účelně a hospodárně. Náklady nejsou totožné s výdaji. Výdaj je úbytek peněžních prostředků firmy a neznamená automaticky tvorbu hodnoty. Výdaj se stane nákladem jen tehdy, když bezprostředně vstoupí do tvorby výrobku nebo služby.

Ad 3) Plánovaný výkaz zisků a ztrát vyčísluje výnosy, náklady, hospodářský výsledek v jednotlivých letech. I v tomto případě je výhodné rozpracovat první krok podnikání podrobně alespoň v prvních šesti měsících (Srpová, 2011).

SWOT analýza je základním nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším podnikovým podmínkám. Je to přístup neustálé konfrontace vnitřních zdrojů a schopností podniku se změnami v jeho okolí. SWOT analýza identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku resp. příležitostmi a ohroženími a směřuje k syntéze jako východisku pro formulaci strategie. Její název je odvozen z prvních písmen anglických slov - strenghts, weaknesses, opportunities a threats (Sedláčková, 2006).

Doporučený metodický postup pro provedení SWOT analýzy dle Grasseové (2010) sestává ze 4 kroků:

- příprava na provedení SWOT analýzy,
- identifikace a hodnocení silných a slabých stránek podniku,
- identifikace a hodnocení příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí,
- tvorba matice SWOT.

Přípravná fáze by měla obsahovat sestavení odborného týmu, která by měla následně jednoznačně stanovit účel za jakým se bude SWOT analýza provádět a definovat oblasti, které budou analyzovány. V druhé fázi je třeba identifikovat silné a slabé stránky podniku a následně zjištěná fakta zhodnotit. Identifikace může probíhat např. formou brainstormingu, na jehož základě odborný tým určí jednotlivé faktory k zhodnocení. Samotné hodnocení pak může být provedeno dvojím způsobem. Buď metodou alokace 100 bodů, nebo párovým porovnáním. Výsledky dle určených priorit budou zaznamenány do tabulky (Grasseová, 2010).

V třetí fázi identifikujeme hrozby a příležitosti z vnějšího prostředí obdobným způsobem v ustanoveném týmu. Zhodnocení se však bude mírně lišit. Sestavený tým přiřadí hodnoty od jedné do pěti ve dvou sloupcích tabulky, které znázorňují závažnost dopadu a pravděpodobnost vzniku. Výše výsledného součinu těchto hodnot nám pak u jednotlivých bodů určí jejich pořadí podle důležitosti. V poslední fázi při tvorbě SWOT matice zaznamenáváme zhodnocené faktory se strategickým významem a z matice pomocí porovnávání generujeme jednotlivé alternativní strategie. Mezi 4 typy (alternativy) strategií vytvářené díky matici SWOT řadíme:

- WO strategie - strategie hledání. Tyto strategie jsou zaměřeny na překonání či úplné odstranění slabých stránek využitím příležitostí. Pro jejich realizaci bývá příznačné, že vyžadují získávání dalších zdrojů pro využití příležitosti.
- SO strategie - strategie využití. SO strategie jsou strategie využívající silných stránek podniku ke zhodnocení příležitosti identifikovaných ve vnějším prostředí. Tento kvadrant vyjadřuje žádoucí stav, ke kterému podnik směřuje.

- WT strategie - strategie vyhýbání. Jedná se o obranné strategie zaměřené na odstranění slabých stránek a vyhnutí se vnějšímu ohrožení.
- ST strategie - strategie konfrontace. ST strategie jsou možné tehdy, je-li podnik dostatečně silný na přímou konfrontaci s ohrožením (Grasseová, 2010).

Obr. 2.1 SWOT Matice

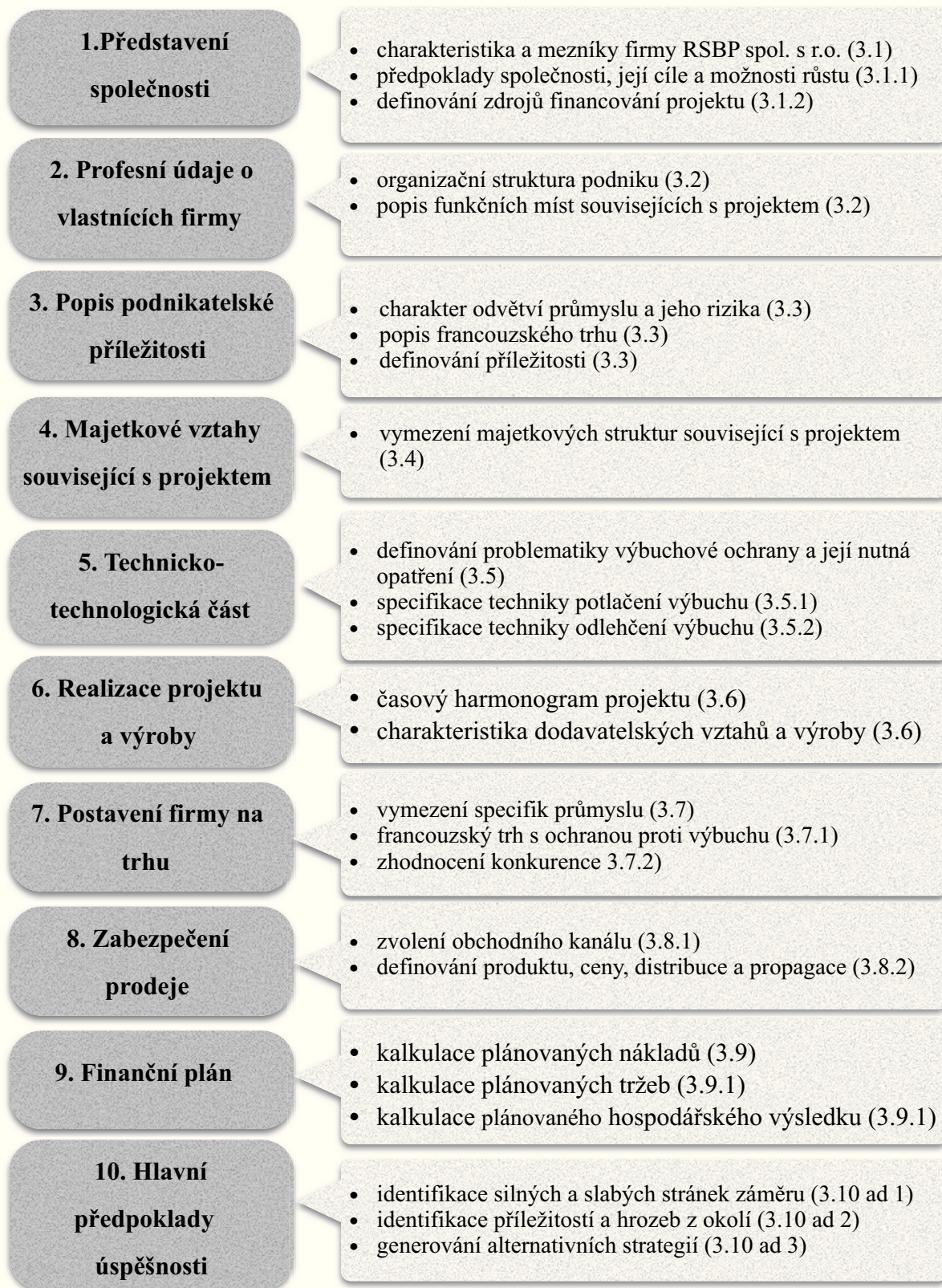
SWOT ANALÝZA	Slabe stránky (W)	Silné stránky (S)
	W 1	S 1
	W 2	S 2
	W 3	S 3
Příležitosti (O)	WO strategie “hledání”	SO strategie “využití”
O 1	Překonání slabé stránky využitím příležitosti	Využití silné stránky ve prospěch příležitosti
O 2		
O 3		
Hrozby (T)	WT strategie “vyhýbání”	ST strategie “konfrontace”
T 1	minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení	Využití silné stránky k odvrácení ohrožení
T 2		
T 3		

Zdroj: vlastní zpracování

2.3 Vlastní postupové kroky při zpracování podnikatelského záměru

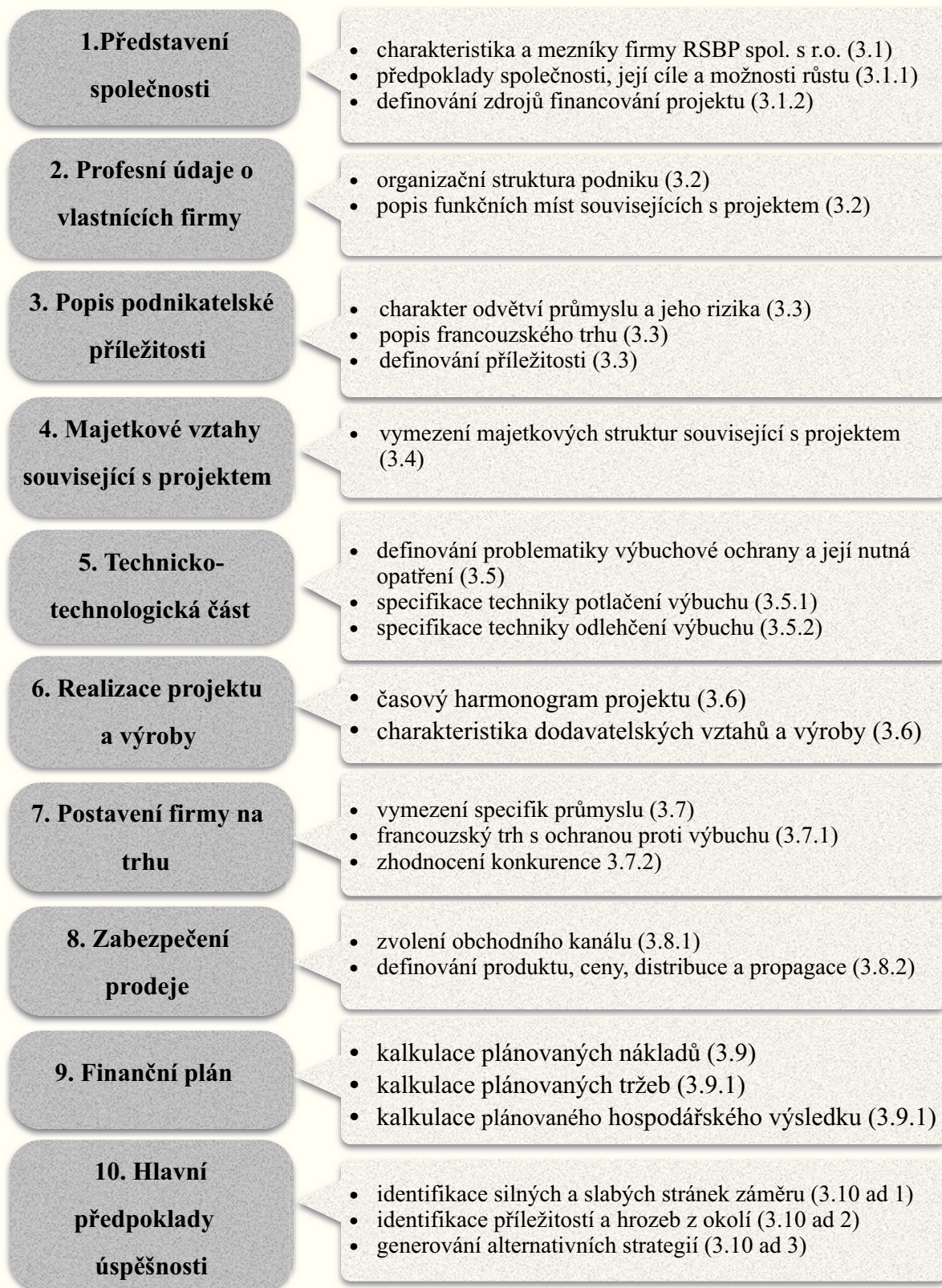
Pro zpracování podnikatelského záměru vstupu výrobního podniku na zahraniční trh v rámci bakalářské práce je využito přístupu Srpové (2007). Podnikatelský záměr je vymezen částmi 1 až 10, které jsou podrobněji rozebrány v předchozí kapitole. V rámci kapitoly zabezpečení prodeje (3.8) bude využito metody marketingového mixu 4P. V kapitole finančního plánu (3.9) bude využito finanční analýzy. V poslední kapitole (3.10) o hlavních předpokladech úspěchu bude využito SWOT analýzy. Jednotlivé kroky jsou podrobně rozebrány v bodech na obrázku 2.1.

Obr. 2.1 Vlastní postupové kroky při zpracování podnikatelského záměru



Zdroj: Vlastní zpracování.

Obr. 2.1 Vlastní postupové kroky při zpracování podnikatelského záměru



Zdroj: Vlastní zpracování.

3 Podnikatelský záměr vstupu výrobního podniku na zahraniční trh

Podnikatelský záměr je sestaven především pro interní využití podniku, který by měl sloužit jako podklad při expandování na nové trhy, což je jeden z hlavních cílů rozvoje firmy RSBP spol. s r.o. Své využití ale najde i v komunikaci s vládními agenturami na podporu exportu, pro získávání finančních prostředků z fondů EU.

3.1 Představení společnosti

RSBP spol. s r.o. více než 20 let poskytuje svým zákazníkům široký okruh produktů a služeb v oblasti požární a výbuchové ochrany průmyslových zařízení. Firma komplexně řeší bezpečnost průmyslových provozů a jednotlivých technologií z hlediska požární a výbuchové prevence, ochrany, analýzy rizik a inženýringu. Mezi zásadní historické milníky společnosti patří:

- založení společnosti RSBP spol. s r.o. v Ostravě 19. 3. 1992,
- od roku 1993 se společnost rozvíjela a upevňovala pozici na tuzemském trhu. Postupně získala jméno profesionálního dodavatele řešení v oblasti požární a výbuchové ochrany průmyslových zařízení.
- v roce 2001 společnost změnila sídlo a přestěhovala se do větších prostor v Ostravě Radvanicích, kde v současné době působí, vyrábí a má nejen své dílny, sklady, výzkumné a vývojové pracoviště, ale také všechny kanceláře a vlastní školicí centrum.
- v průběhu let se společnost stala významným partnerem pro zákazníky nejen v Čechách a na Slovensku, ale také v Polsku, Německu, Ukrajině, Litvě, Itálii, Španělsku, Turecku, USA a Austrálii.
- K současnému datu (květen 2014) firma zaměstnává více než 35 zaměstnanců.

3.1.1 Předpoklady společnosti

RSBP spol. s r.o. je po více než 20 letech své existence stabilizovaná, má dominantní pozici na českém trhu a aktivně se snaží rozšiřovat do zahraničí. Profiluje se ve velmi specifické oblasti ochrany průmyslu, kde se svým portfoliem nabízených produktů řadí mezi 10 nejvýznamnějších firem v oblasti požární a výbuchové prevence na světě. Společnost vyvíjí vlastní produkty a systémy, které testuje na renomovaných světových zkušebnách.

Hlavním obchodním cílem je expandování společnosti na nové trhy a posilování hodnoty značky. Společnost aktivně participuje na veletrzích a výstavách po celém světě, kde se setkává s obrovskou poptávkou, zapříčiněnou omezeným počtem konkurenčních řešení. Důležitým faktorem je osobnost ŘS jehož motivace a energie porážet konkurenci se přenáší i na ostatní zaměstnance společnosti.

Po zkušenostech a úspěšné asimilaci na německém, italském a španělském trhu se společnost RSBP spol. s r.o. chce prosadit i na trhu francouzském, který je svým charakterem velice podobný a má tudíž velké předpoklady k úspěchu. Tento krátkodobý cíl je i předmětem tohoto podnikatelského záměru. Střednědobým a dlouhodobým cílem je pak upevnit své pozice na západoevropském teritoriu a posunovat se dále na východ.

3.1.2 Zdroje financování

Podnikatelský záměr bude financován především z vlastních zdrojů. Společnost využije aktivní prezentace na zahraničním veletrhu v rámci společné účasti na specializovaných výstavách a veletrzích v zahraničí (SVV), který je podpořen z OPPI – program Marketing.

Výše podpory pro MSP v rámci de minimis je podle Nařízení Komise ES č. 1998/2006 ze dne 15. prosince 2006 o použití článků 87 a 88 Smlouvy na podporu de minimis, do výše 100 % způsobilých výdajů, maximálně do výše 120 000 Kč bez DPH na

jednu akci. Celková výše podpory de minimis poskytnutá jednomu podniku nesmí v tříletém období přesáhnout částku 200 000 EUR. Způsobilé výdaje představují především:

- pronájem veletržní/výstavní plochy včetně úhrady registračního poplatku a zápisu do veletržního katalogu.
- technický a grafický návrh, pronájem, instalace a demontáž příslušné části společné nebo samostatné výstavní expozice (stánek, výstavní nábytek a fundus, podlaha a její krytina, zastřešení, osvětlení, vzduchotechnika, případně prvky požární prevence).
- výroba a aplikace vizuální prezentace obchodního jména a loga na příslušné části výstavní expozice a jednotlivých prvků společné účasti.
- základní provozní zajištění stánku: elektrická energie, voda, odvoz odpadu, úklid.

3.2 Profesionální údaje o vlastnících firmy

Jediným jednatelem je ředitel společnosti (ŘS), který za společnost jedná samostatně. Celkový vložený kapitál do společnosti činí 100 000 Kč. Ředitel společnosti vystudoval VŠB-TU Ostrava. Jako spoluzakladatel RSBP spol. s r.o. je součástí rodinného podniku od jeho počátku. S 25 lety praxe v požární a výbuchové ochraně se stal uznávanou špičkou v oboru a své zkušenosti předává jak v obchodní činnosti, tak na akademické půdě - Fakulta bezpečnostního inženýrství VŠB-TU Ostrava a Fakulta speciálního inženýrství Žilinské univerzity.

V současné době zaměstnává RSBP spol. s r.o. více než 35 zaměstnanců. Pod ŘS spadají jednotlivé úseky společnosti. Jedná se o:

- technický úsek (TÚ) - pracovníci realizace, servisu, výroby, skladu a vývoje,
- obchodní úsek (OÚ) - jednotlivý obchodní zástupci spravující přidělená teritoria,
- marketingový úsek (MÚ) - pracovníci marketingu
- ekonomický úsek a administrativa (EA) - pracovnice EA a asistentka ŘS.

Graficky je organizační struktura vyobrazena v příloze č.1. V souvislosti s organizační stránkou podnikatelskou záměru, bude v rámci OÚ vytvořena pracovní pozice obchodního konzultanta, který bude mít na starosti komunikaci s francouzskou stranou. Tu představuje dealer pro francouzský trh, který na základě svých kontaktů a znalostí tamního trhu bude oslovovat přímé koncové odběratele. Model je popsán na obr. 3.1 níže a podrobněji rozebrán v části 3.8.

Obr. 3.1: Proces komunikace mezi RSBP spol. s r.o. a koncovým odběratelem



Zdroj: Vlastní zpracování

3.3 Popis podnikatelské příležitosti

V průmyslu se při manipulaci se sypkými látkami často setkáváme s případy, kdy zpracovávaný produkt má celou řadu výbušně hořlavých charakteristik. To v kombinaci s oxidačním činidlem a efektivním iniciačním zdrojem může v provozu vyústit i k explozi.

K takovýmto jevům dochází především v průmyslových odvětvích jako je potravinářství, papírenství, farmacie a energetika, kde se využívá průmyslových zařízení jako jsou:

- odprašovací filtry,
- sila,
- korečkové elevátory,
- mlýny,
- sušárny apod.

Důsledky exploze těchto hořlavých průmyslových prachů nemají vliv pouze na technologické vybavení jednotlivých provozů, ale především přímo ohrožují životy vlastních pracovníků. To přimělo Evropský parlament a Radu k přijetí směrnice 1999/92/EC, o minimálních požadavcích z hlediska bezpečnosti a ochrany zdraví pracovníků, kteří jsou ohrožováni prostředím s nebezpečím výbuchu (všeobecně známé jako ATEX 137).

Provozovatelé technologií v celé Evropě tak ze zákona musí učinit veškerá opatření k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v prostředí s nebezpečím výbuchu. Naštěstí v současné době existují efektivní a účinné systémy, které dokaží explozi uvolnit, nebo zcela potlačit. Jedním z takovýchto výrobců je i společnost RSBP spol. s r.o., jejíž konkrétní výrobky a princip technologie bude rozebrán v části 3.5.

Strojírenství patří mezi tradiční sektor francouzské ekonomiky, který stále zaznamenává růst tažený z velké části zahraniční poptávkou. Jedná se zejména o zemědělské a obráběcí stroje. V roce 2011 vzrostl počet investic do farmaceutického sektoru a hutnictví o 19 %, dopravní prostředky vzrostli o 8 % a potravinářství o 7 %. Francie hodlá také více diversifikovat zdroje energií. Chce dosáhnout 20% energie z obnovitelných zdrojů předepsaných EU do roku 2020.

Ve všech těchto oblastech se setkáváme s nutností instalace protipožárních a protiexplozních systémů. Výroba ve Francii je drahá a chybí kvalifikovaná pracovní síla. K tomu připočteme poze 35 hodinový pracovní týden a vysoké daňové zatížení. Doposud se Francie orientovala především na průmyslové subdodávky z Německa, jejichž výrobky chápou jako standard kvality, ale už méně často jsou ochotni za jejich služby platit. Hledají se tedy nové technologie a důraz je kladen na diversifikaci dodavatelů, příp. snížení nákladů. Poptávka je podpořena dotacemi pro podniky i soukromé osoby.

Právě zde se otevírá příležitost pro RSBP spol. s r.o. jako možnost alternativní volby při stejné úrovni dodávaných služeb. Zkušenosti a úspěchy v sousedních zemích jsou předpokladem k úspěchu. Česká průmyslová výroba má ve Francii dobrý zvuk a

může z určité části těžit z levnější výroby na českém území. Atraktivita teritoria Francie souvisí také s možností napojení se na třetí trhy. Především je pak třeba zmínit potenciál severní Afriky.

3.4 Majetkové vztahy související s projektem

Firma RSBP spol. s r.o. je stabilizovaná společnost se 100% českým kapitálem. Sídlo společnosti je ve vlastních prostorech, kde se nachází také veškeré zázemí a provozovna. Jakákoliv změna v majetkové struktuře v současné době nepřichází v úvahu. Expandování do zahraničí proběhne bezkapitálovým způsobem formou přímého exportu.

3.5 Technicko-technologická část projektu

Jak již bylo naznačeno v části 3.3, průmyslová zařízení (filtry, sila, korečkové dopravníky), která se běžně používají v odvětvích jako je potravinářství, papírenství, farmacie, energetika apod., jsou spojena s vysokým rizikem možnosti výbuchu nebo požáru. Na vině je manipulace s organickými sytkými materiály (cukr, mouka, dřevný prach, uhlenný prach apod.), které mají specifické výbušné charakteristiky.

Dle platné evropské legislativy je nutno tyto průmyslová zařízení před nebezpečím výbuchu chránit. V praxi se tak děje nejčastěji dvěma způsoby pasivní protivýbuchové ochrany a to zařízením na potlačení výbuchu a zařízením na uvolnění výbuchu. Oba typy zařízení mají svá specifika a vyžadují individuální přístup. V rámci komplexní ochrany proti výbuchu by také v obou případech mělo být řešeno zabránění přenosu exploze mezi jednotlivými chráněnými zařízeními. Odborným posouzením a prozkoumáním konkrétního technologického procesu může provozovatel průmyslového závodu určit míru rizika vzniku exploze, jakož i její eliminaci nebo úplné vyloučení možnosti výbuchu návrhem vhodného opatření. Neodborné navržení protiexplozních a protipožárních prvků do technologie totiž může v mnoha případech vést i ke zvýšení účinku exploze místo jejího potlačení.

3.5.1 Zařízení na potlačení výbuchu

Zařízení na potlačení výbuchu, obchodně nazývané jako HRD systém, je elektronický systém sestávající z třech základních komponentů. Řídící ústředna, detektor exploze a HRD akční člen. Její podrobnější grafický popis, jakož i příklad instalace je přílohou č.2 bakalářské práce.

Podstatou funkce HRD systému je detekce počátku výbuchu uvnitř chráněného zařízení a následné hašení. Reakční doba systému je v řádu milisekund. HRD systém tak účinně potlačuje výbuch. Omezuje výbuchový tlak uvnitř zařízení pod hranici jeho tlakové odolnosti, díky čemuž nedojde k jeho destrukci. Mezi jeho hlavní konkurenční výhody patří:

- vysoká účinnost v porovnání s konkurencí a tím nižší nároky na pořízení,
- certifikace u renomovaných světových notifikačních orgánů,
- použití pro vnitřní i vnější prostory průmyslových závodů.

3.5.2 Zařízení na uvolnění výbuchu

Zařízení na uvolnění výbuchu, obchodně nazývané jako výbuchová membrána, je jednoduché mechanické zařízení kruhového, nebo obdelníkového tvaru, které se instaluje na chráněné zařízení. Podrobnější grafický popis, včetně schéma instalace je přílohou č.3 bakalářské práce.

Funkce zařízení na odlehčení výbuchu spočívá v tom, že za běžných provozních podmínek je na chráněném zařízení únikový otvor pro explozi překrytý membránou. Při překročení provozní úrovně tlaku vinou exploze uvnitř zařízení dojde na jeho plášti k otevření membrán a tím odlehčení tlaku z ohroženého prostoru. Technologické zařízení je tak vystaveno tlaku nižšímu, než je jeho tlaková odolnost, a proto nedojde k jeho destrukci.

V porovnání s technikou potlačení výbuchu jsou výbuchové membrány omezeny možností instalace pouze ve venkovních prostorech průmyslových závodů. Tato situace se dá řešit instalací protiplamenného koše, což ale zvyšuje finanční nároky na pořízení jinak cenově dostupného produktu. Mezi jeho hlavní konkurenční výhody patří:

- osvědčené zařízení velice jednoduché na instalaci a obsluhu,
- certifikace u renomovaných světových notifikačních orgánů,
- ekonomicky výhodné řešení.

3.6 Realizace projektu a výroby

V souvislosti s realizací podnikatelského záměru souvisí řada činností, které je třeba vykonat, aby bylo dosaženo kýženého úspěchu. Mezi takovéto činnosti patří podrobný průzkum trhu, vyhledání obchodního zástupce, příprava propagačních materiálů, vlastní akviziční činnost apod. Podnikatelský záměr je koncipován pro realizaci v horizontu dvou let a pro nejdůležitější činnosti je sestaven časový harmonogram. Jeho jednotlivé kroky jsou schématicky popsány v příloze č.4 bakalářské práce.

RSBP spol. s r.o. je zavedená firma s vyřešenými dodavatelsko-odběratelskými vztahy. Jednotlivé komponenty, které tvoří finální produkt pochází od různých dodavatelů. V případě, že by některý ze standardních dodavatelů z jakéhokoliv důvodu z řetězce dodavatelů vypadl, firma RSBP spol. s r.o. má za něj k dispozici, díky 20-leté historii, adekvátní alternativní náhradu. Jednotlivé komponenty jsou složeny v systém ve vlastní výrobní hale a poté předány na sklad a k expedici jak je popsáno na obr. 3.2.

Obr. 3.2: Proces komunikace mezi RSBP spol. s r.o. a koncovým odběratelem



Zdroj: Vlastní zpracování

3.7 Postavení firmy na trhu a konkurence

V rámci příprav pro expandování na francouzský trh společnost RSBP spol. s r.o. využila asistenčních služeb zahraniční kanceláře CzechTrade v Paříži. Cílem asistenčních služeb byl předběžný průzkum trhu, tedy zjištění základních informací o trhu a konkurenci, certifikacích, normách a veletrzích z oboru. Zahraniční kancelář CzechTrade dále v této fázi vyhledala a sestavila seznam třinácti firem pro následné oslovení. Cílovou skupinou byly firmy vyrábějící:

- odprašovací filtry,
- síla,
- korečkové dopravníky.

Kontakty byly získány prostřednictvím databáze Kompass, internetových databází www.societe.com, www.pagespro.fr, www.score3.fr, elektronické verze francouzského obchodního rejstříku www.infogreffe.fr a internetového vyhledávače www.google.fr. Dalších dvacet dva obchodních jmen společností dodala přímo RSBP spol. s r.o. dle své vlastní rešerše.

Telefonická oslovení proběhla celkem u 35 společností. Při prvním oslovení byla firmám v krátkosti představena společnost RSBP spol. s r.o. a její nabídka. V daných společnostech byly zjištěny kontaktní osoby z technických, případně nákupních oddělení.

V některých případech byli zjištěni i jednatelé společností. Firmám, které projevily zájem o zhlédnutí produktů RSBP spol. s r.o., byl zaslán oslovovací dopis, který obsahoval krátkou prezentaci nabídky produktů a služeb s odkazem na webové stránky.

Na základě zjištěných informací a vzájemně se potvrzujících faktů se podařilo získat věrohodný obrázek o stavu francouzského trhu s požární a výbuchovou ochranou a tamní konkurenci. Seznam oslovených firem je součástí bakalářské práce jako příloha č. 5.

3.7.1 Francouzský trh s požární a výbuchovou ochranou

Francouzský trh ochranných systémů proti explozím a požárům pro průmyslová zařízení je satureovaný. Vzhledem k povaze produktu, který se používá pro ochranu lidských životů a majetku, jsou Francouzi značně konzervativní a to se projevuje především v nedůvěře vůči neznámým a neověřeným značkám. Nicméně ve Francii panuje kvalitní povědomí o problematice ATEX, jehož dokladem může být i existence notifikované osoby INERIS pro testování zařízení určené pro použití v prostředí s nebezpečím výbuchu.

Mezi konkrétními produkty je preferována technika uvolnění výbuchu, před potlačením. To je dáno především jednoduchostí montáže i celého systému, protože se jedná čistě o mechanické zařízení. Technika potlačení exploze oproti tomu sestává z elektronických částí jako jsou detektory výbuchu, řídicí ústředna a aktivátory hasicího zařízení. K montáži je potřeba elektroinstalace a proškolený technik, který zařízení nastaví a aktivuje. Tento proces je pro Francouze komplikovaný a uchylují se k němu jenom v případech, kdy nelze použít techniku uvolnění výbuchu, čímž se v evropském kontextu stávají specifikem. Oproti tomu se jedná o jasnou informaci jakým obchodním směrem se ubírat.

3.7.2 Konkurence

Pokud se podíváme na zastoupení konkurenčních firem ochranných systémů na francouzském trhu, na první pohled je zřejmé, že prim drží společnost Fike. Jedná se o Americkou firmu, která ve Francii nevyrábí, je zde pouze prodejcem a distributorem vlastních výrobků. Fike France je součástí Fike Europe, která sídlí v Herrentals v Belgii, kde se nachází i výrobní závod a sklady. Firma těží především z kvalitního marketingu, nevynechá jedinou důležitou výstavu a Francouzi berou značku Fike jako synonymum pro protivýbuchovou ochranu. Také se jedná o jedinou firmu zaměřenou na protiexplozni ochranné systémy, která má ve Francii dceřinou společnost s vlastními zaměstnanci. Ostatní konkurenti (výjma francouzské firmy Stif) operují ve Francii pouze prostřednictvím obchodních zastoupení.

Mezi další významné dodavatele na francouzském trhu patří firmy Brilex a Stif. Brilex je německá firma, soustředující se na výrobu a prodej techniky uvolnění výbuchu. Ve Francii je exkluzivně zastoupena firmou PM Filtration, která se soustředí na komponenty pro odprašovací zařízení a sila. Jedná se o engineeringovou firmu o ca 5 zaměstnancích s obratem okolo 2,5 miliónů EUR ročně. Produkty Brilex jsou na francouzském trhu oblíbeny především pro svůj německý původ. Pravou zárukou kvality je však certifikace u německé notifikační osoby FSA, která je obecně považována za standard s nejvyšší vypovídající hodnotou o skutečné kvalitě produktu. Stif je francouzská firma, která se primárně zabývá výrobou komponent pro korečkové elevátory. V její struktuře však existuje divize Vigilex, kde se vyrábí zařízení pro uvolnění výbuchu. Zařízení je certifikováno u Francouzské notifikační osoby Ineris a na trh je dodáváno s velice agresivní cenovou politikou.

Ve Francii jsou zastoupeny i další konkurenční firmy, nicméně na trhu mají nepoměrně slabší vliv, než výše jmenované podniky a uskutečněné realizace výbuchové ochrany jsou spíše náhodné. Přesto zde mají zastoupení firmy Rembe, Kidde, Atex, BS&B, Stuvex a Elfab. V tabulce 3.1 jsou jednotlivé konkurenční firmy uvedeny v pořadí podle jejich oblíbenosti. Dale je zde uvedena informace, dle jakého pořadí je vnímána jejich

cenová dostupnost a zda nabízejí techniku potlačení výbuchu, uvolnění výbuchu, nebo obojí.

Tab 3.1: Konkurenční firmy působící na francouzském trhu

Konkurent:	Fike	Brilex	Stiff	Rembe	Atex	Stuvex	Kidde	BS&B	Elfab
Oblíbenost	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Technika potlačení výbuchu	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
Technika uvolnění výbuchu	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano

Zdroj: Vlastní zpracování

3.8 Zabezpečení prodeje

Na základě dlouholetých zkušeností RSBP spol. s r.o. s expandováním na zahraniční trhy preferuje firma obchodní kanál, který využívají i mnohé další české firmy. Jedná se o přímý export formou tamního obchodního zastoupení. Tato bezkapitálová forma vstupu na zahraniční trh je přínosná především díky znalostem místního zástupce o tamním trhu a jeho kontaktům.

Na základě průzkumu francouzského trhu a několika obchodních jednání našla firma RSBP spol. s r.o. vhodné obchodní zastoupení, které operuje v průmyslových oblastech okolo Paříže a Lyonu. Dealer se zabývá subdodávkami do filtračních průmyslových zařízení a má bohaté zkušenosti s nabízením a prodejem požární a výbuchové ochrany.

3.8.1 Obchodní model

Samotná obchodní činnost může probíhat ve dvojí rovině. Jednak lze oslovovat konkrétní koncové zákazníky, což v našem případě znamená jednotlivé průmyslové

provozy tzn. cukrovary, tepelné elektrárny, papírny, pivovary, chemické závody apod., kde se vyskytují průmyslová zařízení s nebezpečím výbuchu.

Druhou a preferovanou možností je oslovovat konkrétní výrobce těchto průmyslových zařízení, kteří do průmyslových závodů své produkty dodávají tzn. výrobci filtrů, sil, korečkových dopravitků, sušáren, mlýnu apod. Na základě prvotních výzkumů se jeví, že takových výrobců může být ve Francii více, než čtyři desítky. Spolupráce s každou takovou společností by mohla zabezpečit prodej několika stovek výrobků výbuchové ochrany ročně.

3.8.2 Marketingový mix 4P

Produkt - na základě průzkumu francouzského trhu s pořární a výbuchovou ochranou bude společnost RSBP spol. s r.o. preferovat zařízení na uvolnění výbuchu - výbuchové membrány. Jedná se o mechanické zařízení, velice jednoduché na instalaci, které nevyžaduje supervizi výrobce. To samo o sobě snižuje finanční nároky a na francouzském trhu je tento produkt velice oblíbený. Standardní produkt nese označení VMP a liší se dle svých rozměrů a tlakové odolnosti (označení SU, D, F). Důležitým faktorem je velikost únikové plochy, která určuje konečný počet membrán instalovaných na chráněném zařízení. Detailní parametry produktu jsou uvedeny v příloze č. 3 bakalářské práce. Produkt, výbuchové membrány, bude tedy chápán jako vstupenka do průmyslového závodu konečného odběratele. Po ověření očekávané důvěry může RSBP spol. s r.o. nabídnout své další produkty a engineering.

Cena - cena je díky omezenému počtu přímých konkurentů choulostivým tématem a jedná se o jedno z nejdůležitějších know-how firmy. Vzhledem k povaze průmyslu a individuálním přístupům ke každému jednotlivému projektu, nelze stanovit standardní ceníkovou cenu. Obecně se však má za to, že prodejní cena ochrany typizovaného průmyslového zařízení, v případě využití výbuchových membrán, se pohybuje mezi 5 500 - 7 000 EUR resp. 150 - 200 000 Kč. Díky vlastní výrobě, interním výzkumům a především vysoké účinnosti zařízení je RSBP spol. s r.o. schopna podstatně snížit finanční

nároky na pořízení protivýbuchového zařízení pro konečného spotřebitele tím, že k zajištění bezpečnostní integrity potřebuje daleko méně prvků výbuchové ochrany, než konkurence. To v praxi znamená, že RSBP spol. s r.o. dokáže nabídnout finální produkt za cenu mnohdy i o 20% nižší. Orientační cenové rozmezí protivýbuchového zařízení mezi jednotlivými konkurenty je uvedeno v tab. 3.2. Prodejní cena zboží se bude skládat z přímých nákladů, kalkulační přírážky (zisku) a DPH. Konkrétně bude prodejní cena zboží součtem nákupní ceny (brutto), kalkulační přírážky, která bude činit 30 – 40 % a DPH, která je 19 %.

Tab. 3.2 Orientační cenové rozmezí typizované protivýbuchové ochrany

	RSBP	Fike	Brilex	Stiff	Rembe	Atex	Stuvex	Kidde	BS&B	Elfab
Cena v tis. EUR	5,5	7	6	5,9	6,4	6,7	6,9	6,6	6,8	6,3
Cena v tis. CZK	151	193	165	163	176	184	190	182	187	173
Pořadí od nejlevnějšího	1	10	3	2	5	7	9	6	8	4

Zdroj: Vlastní zpracování

Distribuce - distribuce bude probíhat zprostředkovaně přes obchodní zastoupení pro francouzský trh, jak už bylo naznačeno na obr. 3.2 v kapitole 3.6. Tento model se osvědčil v podobných teritoriích sousedních zemí a RSBP spol. s r.o. má k dispozici dealera, se kterým na základě dobrých zkušeností zvažuje podepsání smlouvy o exklusivním zastoupení pro francouzský trh. Distribuce bude realizována formou Ex Works, která je mezinárodní dodací doložkou Incoterms 2000. To znamená, že veškeré náklady na dopravu produktů k zákazníkovi hradí objednatel - v našem případě se jedná o francouzského dealera. Cena za dopravu se tak nepromítne ve celkových nákladech na realizaci projektu.

Propagace - součástí komunikačního mixu bude především prezentace na mezinárodním veletrhu Pollutec, se kterým se váže i možnost dotace na způsobilé výdaje. Dle zkušeností se jedná o nejlepší formu komunikace díky osobnímu kontaktu a možnostem fyzické prezentace produktů. V rámci veletrhu bude komunikace podpořena přednáškou na

odborné téma o požární a výbuchové ochraně, která bude mít za cíl vzbudit v posluchačích zvědavost a pozvat je na stánek. Dále bude komunikace podpořena reklamní inzercí a odborným článkem v časopise Infovrac, který se zabývá problematikou zpracování sypkých hmot. Samozřejmostí je jazyková mutace ve francouzštině jak webových stránek, tak i ostatních propagačních materiálů, který by měly pomoci především obchodnímu zastoupení pro Francii při osobní akviziční činnosti. Jednotlivé náklady na propagaci jsou uvedeny ve finančním plánu.

3.9 Finanční plán

Ve finančním plánu budou popsány veškeré náklady a výdaje nutné na zahájení projektu vstupu na francouzský trh a pravidelné měsíční náklady firmy. Údaje byly poskytnuty firmou RSBP spol. s r.o. na základě odborného odhadu. Také zde budou nastíněny předpokládané náklady, tržby a zisk v prvních 2 letech od zahájení projektu. Finanční prostředky budou čerpány z vlastních zdrojů s výjimkou příspěvku na úhradu způsobilých výdajů veletrhu.

3.9.1 Plán nákladů

Jak již bylo zmíněno, firma RSBP spol. s r.o. je zavedený podnik a proces vstupu na francouzský trh provede bezkapitálovým způsobem formou přímého exportu. Není tedy třeba kalkulovat s náklady spojenými se založením podniku. Oproti tomu je nutné počítat s náklady na zahájení projektu, které obsahují především náklady na průzkum trhu a propagaci.

Dále je nutno kalkulovat s náklady na interního konzultanta obchodního úseku, který bude mít na starosti celý projekt a také komunikaci s francouzským dealerem. S tím jsou spojené náklady na vybavení kanceláře, fixní měsíční náklady na provoz kanceláře, mzdové náklady apod. Zahraničnímu dealerovi přísluší provize, která dosahuje výše 10% z celkového objemu prodaných produktů při splnění ročního plánu tržeb. Ten je stanoven na základě odborného posudku a zkušeností firmy RSBP spol. s r.o. s obdobnými projekty.

V Tab. 3.3 jsou uvedeny veškeré náklady nutné k zahájení projektu včetně nákladů na přípravu pracovního střediska pro konzultanta obchodního úseku.

Tab. 3.3 Náklady na zahájení projektu

Položka nákladů	Vynaložené finanční prostředky v Kč
Průzkum trhu od společnosti Czechtrade	37 800
Účast na veletrhu Pollutec	250 000
Inzerce v časopise Infovrac	34 650
Ostatní propagační materiály	48 350
Vybavení kanceláře	68 000
Celkové náklady na zahájení projektu	438 800

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové zřizovací náklady na zahájení projektu činí 438 800,- Kč. Tyto náklady budou pokryty z vlastních zdrojů firmy RSBP spol. s r.o. K tomu je nutno připočíst fixní náklady představující pravidelně vynaložené náklady na provoz kanceláře obchodního konzultanta. Tyto náklady vznikají bez ohledu na objem prováděných zakázek, resp. tržeb. V Tab. 3.4 jsou náklady podrobně popsány.

Tab. 3.4 Fixní náklady na provoz kanceláře

Položka nákladů	Vynaložené finanční prostředky v Kč/měsíc
Elektrina, plyn	500
Voda, topení	250
Telefon a internet	2 500
Propagace	2 000
PHM	1 500
Doprava	6 000
Silniční daň	140
Odpisy	1 200

Položka nákladů	Vynaložené finanční prostředky v Kč/měsíc
Ostatní služby	7 000
Celkové fixní náklady	21090

Zdroj: Vlastní zpracování.

Součet všech výše vypočtených nákladů představuje celkové náklady potřebné na zahájení projektu. K tomu budou dále přičteny mzdové náklady, uváděné včetně sociálního a zdravotního pojištění a provize pro dealera. Náklady na nákup surovin a výrobu produktů určených k prodeji budou stanoveny na základě odborného odhadu RSBP spol. s r.o. V nákladech jsou promítnuty i náklady na skladování. Dopravu produktů konečnému spotřebiteli zajišťuje dealer (EXW). Součet nákladů je uveden v Tab. 3.5.

Tab. 3.5 Celkové náklady potřebné na zahájení projektu

Položka nákladů	Vynaložené finanční prostředky v Kč
Celkové náklady na zahájení projektu	438 800
Celkové fixní náklady / měsíc	21 090
Mzdové náklady (včetně SZP) / měsíc	27 800
Provize dealerovi	275 000
Výroba a skladování produktů	920 000
Celkové náklady na zahájení projektu	1 682 690

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky vyplývá, že celkové náklady potřebné na zahájení projektu činí 1 682 690 Kč. Jelikož firma RSBP spol. s r.o. disponuje dostatečným množstvím finančních prostředků, budou tyto náklady pokryty z vlastních zdrojů. Nebude tedy nutné využít cizí kapitál a navíc zde existuje možnost snížení nákladů o 120 000 Kč v případě uznání podpory na úhradu způsobilých výdajů u veletrhu v plné výši. Předpokládané náklady v prvních dvou letech projektu jsou popsány v tab. 3.6.

Tab. 3.6 Plánované náklady v prvních dvou letech od zahájení projektu

Položka nákladů	Rok	
	2015	2016
Průzkum trhu od společnosti Czechtrade	37 800	0
Účast na veletrhu Pollutec	250 000	250 000
Inzerce v časopise Infovrac	34 650	37 000
Ostatní propagační materiály	48 350	70 000
Vybavení kanceláře	68 000	0
Mzdové náklady (včetně SZP)	333 600	333 600
Provize dealerovi	275 000	700 000
Výroba a skladování produktů	920 000	2 600 000
Elektřina, plyn	500	600
Voda, topení	250	300
Telefon a internet	2 500	2 700
Propagace	2 000	2 000
PHM	1 500	1 600
Doprava	6 000	6 500
Silniční daň	140	150
Odpisy	1 200	1 200
Ostatní služby	7 000	7 000
Celkové roční náklady	1 988 490	4 012 650

Zdroj: vlastní zpracování

V této tabulce jsou nastíněny vynaložené náklady firmy v jednotlivých letech. Největší položku představuje výroba s skladování produktů, která se meziročně násobně zvedá, díky předpokládanému zvýšení prodeje produktů po uchycení se na trhu v prvním

roce. V roce 2016 se už nepředpokládá s náklady na průzkum trhu a vybavení kanceláře. Oproti tomu je do nákladů v roce 2016 promítnuto očekávané mírné zvýšení cen služeb.

3.9.2 Plán tržeb

Plán tržeb je odhadem očekávaných tržeb za určité období. Firmě budou vznikat výnosy jako tržby za prodej produktů a poskytování služeb. Jejich výše byla stanovena na základě odborného odhadu RSBP spol. s r.o.

Tab. 3.7 Plánované tržby na roky 2015 a 2016

Tržby v Kč	Rok	
	2015	2016
Produkty	2 750 000	7 000 000
Služby	150 000	400 000
Celkem	2 900 000	7 400 000

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tab. 3.8 Plánovaný hospodářský výsledek na roky 2015 a 2016

Zisk/Ztráta v Kč	Rok	
	2015	2016
Tržby	2 900 000	7 400 000
Náklady	1 988 490	4 012 650
Zisk před zdaněním	911 510	3 387 350
Daň z příjmu 19%	173 187	643 597
Čistý zisk	783 323	2 743 753

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě výpočtů plánovaného hospodářského výsledku na roky 2015 a 2016, lze usuzovat, že v případě realizace plánovaných tržeb je podnikatelský záměr vstupu na zahraniční trh z finančního hlediska zajímavý a do budoucna velmi perspektivní. Navíc případě využití dotace na úhradu způsobilých nákladů na veletrh může firma v obou letech realizace podnikatelského záměru ušetřit až 120 000 Kč. Zjednodušený plán výkazu zisku a ztráty v celých tisících Kč je přílohou č.9 bakalářské práce. V prvním roce podnikání se předpokládá s nižšími tržbami vinou malého povědomí potenciálních zákazníků o firmě. V dalších letech, po usazení se na trhu, lze předpokládat zvýšenou poptávku a tím i vyšší šance na zvýšení tržeb.

3.10 Hlavní předpoklady úspěšnosti

K prokázání silných i slabých stránek, ale také příležitostí a hrozeb podnikatelského záměru byla využita SWOT analýza dle metodického postupu Grasseové (2010). V našem případě je jejím účelem je optimální strategie vstupu výrobního podniku na zahraniční trh z jednotlivých vygenerovaných alternativ. Pro sběr informací byl sestaven analytický tým, který tvořili tři vedoucí pracovníci. Jednalo se o ředitele společnosti, marketingového manažera a obchodního zástupce. Samotná identifikace probíhala formou brainstormingu a hledaly se jak silné a slabé stránky, tak příležitosti a ohrožení související s projektem. Po nalezení nejdůležitějších relevantních bodů se přistoupilo k jejich hodnocení. Hodnocení samotné probíhalo týmově a bylo zaznamenáváno do tabulek, pomocí kterých bylo určeno jednotlivé pořadí bodů dle významnosti. Po identifikaci všech bodů, jejich hodnocení a určení priorit, byly následně převedeny do SWOT matice, na jejímž základě byly generovány jednotlivé strategie.

Ad 1) Identifikace a hodnocení silných a slabých stránek

Po použití metody brainstormingu a následného seřídění sestaveným expertním týmem, mohlo dojít k ohodnocení silných a slabých stránek podniku. Hodnocení bylo prováděno pomocí metody alokace 100 bodů, kdy jednotliví členové týmu přiřadili každé z identifikovaných stránek rovnoměrně body, které měly k dispozici. Součet ohodnocení

jednotlivých členů týmu poté udal hodnotu, podle které byla určena důležitost jednotlivých slabých a silných stránek. Ohodnocené tabulky jsou součástí bakalářské práce jako příloha č. 6.

Ad 2) Identifikace a hodnocení příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí

K identifikaci příležitostí a hrozeb bylo také využito metody brainstormingu a hloubkově se analyzovaly veškeré možné dopady, ke kterým může vlivem vnějšího prostředí dojít. Po specifikaci pěti nejdůležitějších momentů jak u hrozeb, tak příležitostí, se přešlo k hodnocení. Metodika hodnocení byla ale částečně odlišná od předchozího případu. Sestavený tým zaznamenával hodnoty od jedné do pěti do dvou sloupců tabulky, které znázorňovaly závažnost dopadu a pravděpodobnost vzniku. Výše výsledného součinu těchto hodnot nám pak u jednotlivých bodů určila jejich pořadí podle důležitosti. Ohodnocené tabulky jsou součástí bakalářské práce jako příloha č. 7.

Ad 3) Generování alternativních strategií

Jednotlivé zjištěné body byly dle jejich důležitosti vloženy do SWOT matice, díky které jsme kombinacemi jednotlivých bodů vygenerovali strategie, které jsou blíže popsány níže, a jsou podkladem k shrnutí, návrhům a doporučením obsažených v kapitole 4. SWOT matice je součástí bakalářské práce jako příloha č. 8.

WO Strategie - slabé stránky jsou spojeny především s komunikační bariérou. S touto souvisí jak možnosti osobní komunikace, tak současné povědomí o značce vinou nedostatečné prezentace. Ta vyžaduje nemalé finanční nároky. Příležitosti ale přímo vybízejí k překonání slabých stránek. Společnost RSBP spol. s r.o. se může zúčastnit mezinárodní výstavy Pollutec v rámci SVV a tím i získat dotaci na způsobilé výdaje. Na této výstavě bude mít skvělou příležitost k oznámení vstupu na trh, kde působí jen omezený počet konkurentů a firma může nabídnout alternativní produkt za velice konkurenceschopnou cenu.

SO strategie - v tomto ideálním případě, kdy by bylo využito veškerých silných stránek ve prospěch příležitostí by RSBP spol. s r.o. zvolila velice agresivní strategii vůči současným konkurentům na trhu se srovnatelným výrobkem za nižší cenu. Cílem by bylo dostat se k největšímu počtu výrobců průmyslových zařízení s nebezpečím výbuchu a demonstrovat plnou profesionalitu v oblasti protiexplozní prevence. Možnost kompletní dodávky na klíč, certifikace u renomovaných zkušeben a vysoká účinnost zařízení budou spolehlivými argumenty.

WT strategie - ke snížení následku bezprostředního ohrožení je třeba především začít u minimalizace slabých stránek. Je třeba aktivně pracovat na jejich přeměně k výhodám, jinak se RSBP spol. s r.o. vystavuje vysokému riziku ztráty velkého množství finančních prostředků potřebného pro vstup na francouzský trh.

ST strategie - k odvrácení ohrožení, které sebou vstup na francouzský trh nese firma RSBP spol. s r.o. musí využít především své silné stránky v oblasti kvality a účinnosti ochranných zařízení, které vyrábí. Přes značný konzervatismus je třeba zmínit množství zahraničních referencí a nezávislé certifikace produktů u renomovaných notifikačních orgánů. Je třeba počítat s delší fází navazování obchodních kontaktů, ale RSBP spol. s r.o. jako stabilní a zavedená firma se dokáže s tímto faktem vyrovnat a pomocí tamního obchodního partnera po čase překonat i možnou komunikační bariéru.

4 Shrnutí, návrhy a doporučení

V aplikační části byla v úvodu představena společnost RSBP spol. s r.o. a její předpoklady k úspěšnému vstupu na zahraniční trh. Výhodu je třeba spatřovat, jak ve zkušeném managementu, tak v předchozích zkušenostech s dobýváním zahraničních trhů. V popisu podnikatelské příležitosti je jasně definována skutečnost, že instalace protivýbuchové ochrany v jakékoli části Evropy, včetně Francie, není věcí volby a tento předpoklad by měl mít management v případě realizace podnikatelského záměru neustále na mysli.

Díky šíři produktového portfolia a vyřešeným dodavatelsko-odběratelským vztahům, může být RSBP spol. s r.o. důstojným partnerem velkých zahraničních firem a zároveň nepříjemným konkurentem. V souvislosti s realizací podnikatelského záměru vstupu firmy na zahraniční trh je vhodné plnit jednotlivé body časového harmonogramu, které jsou graficky znázorněny v příloze č.4.

Předběžný průzkum trhu ukázal, že trh s protivýbuchovou ochranou je již značně saturovaný. Na druhou stranu se ukazuje, že pevnou pozici mají hlavně firmy Fike a Brilex a v případě získání si důvěry je na místě v nejbližší době budovat svou pozici těsně za nimi. Důležitým faktorem pro úspěch zde budou především schopnosti a zkušenosti dealera. Je třeba nastavit vhodnou a pravidelnou formu komunikace. Na základě výpočtů plánovaného hospodářského výsledku na roky 2015 a 2016, lze usuzovat, že v případě realizace plánovaných tržeb je podnikatelský záměr vstupu na zahraniční trh z finančního hlediska zajímavý a do budoucna velmi perspektivní.

V závěrečné části byly pomocí SWOT analýzy identifikovány silné a slabé stránky, které provázejí vnitřní prostředí firmy. Byly rovněž identifikovány příležitosti a hrozby okolí. Na základě jejich ohodnocení a vzájemného porovnávání, jsme pomocí SWOT matice vygenerovali jednotlivé strategie, které mohou reálně nastat. Je důležité mít na paměti, že pouhé využití silných stránek ve prospěch příležitostí, nemusí nutně znamenat úspěch. Důležitost hrozby jazykové bariéry bude provázet firmu do té doby, dokud ji

dostatečně nedokáže eliminovat a není ji možno vyvážit žádným jiným pozitivním faktorem.

Průnik jednotlivých strategií nám ukazuje, že přes značnou konzervativnost je francouzský trh otevřen možnosti alternativní volby. V takovém to případě důrazně doporučuji zvolit strategii velice agresivní cenové politiky za podpory marketingové komunikace, prostřednictvím odbrných veletrhů, přednášek a časopisů. Je třeba francouzskému trhu s výbuchovou ochranou sdělit, že firma RSBP spol. s r.o. je tady, vyrábí produkty stejné, nebo vyšší kvality, než zavedené firmy na trhu a díky své účinnosti za ceny někdy mnohem nižší. V neposlední řadě je třeba se průběžně informovat o finanční podpoře MSP ze strukturálních fondů EU, o jejímž získání bylo podrobně řečeno v úvodu aplikační části.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vypracovat podnikatelský záměr vstupu výrobního podniku na zahraniční trh. Na základě dostupných teoretických i praktických informací byl vytvořen návrh řešení jednotlivých částí záměru pro firmu RSBP spol. s r.o. zabývající se problematikou požární a výbuchové ochrany. Záměr měl ověřit proveditelnost projektu a posloužit jako šablona při dobývání nových teritorií, přičemž využití najde i při získávání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU.

V teoreticko – metodologické části práce byly objasněny základní pojmy související s podnikatelskou činností, podpory podnikání malých a středních podniků a formami vstupu na zahraniční trhy. Podnikatelský záměr byl charakterizován včetně požadovaných náležitostí a zásad pro jeho vypracování. V jednotlivých postupových krocích byla následně osvětlena vlastní realizace podnikatelského záměru, které byl věnován prostor v třetí kapitole. Zde byly aplikovány jednotlivé metody a techniky, které byly popsány v teoretické části. V následující části byla aplikace podnikatelského záměru shrnuta spolu s návrhy a doporučeními.

Ze shrnutí je zřejmé, že proces asimilace na novém zahraničním teritoriu nebude jednoduchý. V práci byly však podrobně popsány metody a postupy, dle kterých může firma své šance na úspěch podstatně zvýšit a snad i znásobit v případě respektování uvedených doporučení. Z výsledků jednotlivých částí práce vyplývá, že projekt vstupu výrobního podniku RSBP spol. s r.o. na francouzský trh se jeví jako proveditelný a do budoucna velice perspektivní. Proto firmě RSBP spol. s r.o. doporučuji tento podnikatelský záměr realizovat.

Seznam použité literatury

a) Odborná kniha:

1. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
2. GRASSEOVÁ, Monika a kol. *Analýza podniku v rukou manažera, 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
3. GRUBLOVÁ, Eva a kol. *Podniková ekonomika*. 1.vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1.
4. HITT, M.A., R.D. IRELAND and R.E. HOSKISSON, *Strategic Management - Competitiveness and Globalization: Concepts*. 6th ed. South-Western College Pub, 2004.
5. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
7. NOVOTNÝ, Jiří. *Nauka o podniku: výstavba podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007. 213 s. ISBN 978-80-7380-071-0.
8. RUČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.
9. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
10. SRPOVÁ, Jitka. a kol. *Podnikatelský plán*. Praha: Oeconomía, 2007. 242 s. ISBN 78-80-245-1263-1.

11. SRPOVÁ, Jitka, a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
12. STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
13. SYNEK, Miloslav. a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 472 s. ISBN 80-247-0515-X.
14. ŠTRACH, Pavel. *Mezinárodní management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 167 s. ISBN 978-80-247-2987-9.
15. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2007. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
16. VEBER. Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.
17. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

b) Elektronické dokumenty a ostatní:

1. BUSINESSINFO: *Společnost s ručením omezeným od roku 2014* [online]. [03.03.2014]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spolecnost-s-rucenim-omezenym-od-roku-2014-43857.html>>.
2. BUSINESSINFO: *Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020* [online]. [11.01.2013]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/koncepce-politiky-msp-2014-2020-27913.html>>.

3. BUSINESSINFO: *Podmínky pro realizaci exportu a jeho formy* [online]. [29.03.2004]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podminky-pro-realizaci-exportu-a-jeho-3802.html#b07>>.
4. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Malé a střední podniky (jejich místo a role v české ekonomice)*. Dostupné z: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/ckta090307.doc>>.
5. CZECHINVEST: *Jak napsat podnikatelský plán* [online]. Dostupné z: <<http://www.czechinvest.org/data/files/podnikatelsky-plan-48-cz.pdf>>
6. CZECHTRADE: *Podmínky účasti* [online]. Dostupné z: <<http://www.czechtrade.cz/sluzby-2014/projekty-eu-2/svv-2013-2014/>>.
7. RSBP spol. s r.o.: *O společnosti* [online]. Dostupné z: <<http://www.rsbp.cz/cz/o-spolecnosti/historie/>>.

Seznam zkratek

ATEX	Výbušná atmosféra
EA	Ekonomický úsek a administrativa
ES	Evropské společenství
EXW	Ex Works
EU	Evropská unie
HSS	Politika hospodářské a sociální soudržnosti Evropské unie
ICT	Informační a komunikační technologie
mil.	Milióny
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky
MSP	Malý a střední podnik
MÚ	Marketingový úsek
NOZ	Nový občanský zákoník
OPPI	Operační program Podnikání a inovace
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OPPP	Operační program Průmysl a podnikání
OÚ	Obchodní úsek
ŘS	Ředitel společnosti
SVV	Společná účast na specializovaných výstavách a veletrzích v zahraničí
TÚ	Technický úsek
VMP D	Vypouklá membrána pro nízké tlakové rázy
VMP F	Plochá membrána pro použití bez tlakových rázů
VMP SU	Dvouvrstvá membrána odolná proti tlakovým rázům
VZZ	Výkaz zisků a ztrát

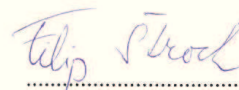
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9.5.2014


Filip Štroch

Seznam příloh

Příloha č.1	Kontaktní informace a organizační struktura firmy RSBP spol. s r.o.
Příloha č.2	Zařízení na potlačení výbuchu
Příloha č.3	Zařízení na uvolnění výbuchu
Příloha č.4	Časový harmonogram realizace podnikatelského záměru
Příloha č.5	Oslovené společnosti v rámci předběžného průzkumu trhu
Příloha č.6	Silné stránky a slabé stránky
Příloha č.7	Příležitosti a hrozby projektu
Příloha č.8	SWOT matice
Příloha č.9	Zjednodušený plán výkazu zisku a ztráty v celých tisících Kč

Graficky je organizační struktura vyobrazena v příloze č.1. V souvislosti s organizační stránkou podnikatelskou záměru, bude v rámci OÚ vytvořena pracovní pozice obchodního konzultanta, který bude mít na starosti komunikaci s francouzskou stranou. Tu představuje dealer pro francouzský trh, který na základě svých kontaktů a znalostí tamního trhu bude oslovovat přímé koncové odběratele. Model je popsán na obr. 3.1 níže a podrobněji rozebrán v části 3.8.

Obr. 3.1: Proces komunikace mezi RSBP spol. s r.o. a koncovým odběratelem



Zdroj: Vlastní zpracování

3.3 Popis podnikatelské příležitosti

V průmyslu se při manipulaci se sypkými látkami často setkáváme s případy, kdy zpracovávaný produkt má celou řadu výbušně hořlavých charakteristik. To v kombinaci s oxidačním činidlem a efektivním iniciačním zdrojem může v provozu vyústit i k explozi.

K takovýmto jevům dochází především v průmyslových odvětvích jako je potravinářství, papírenství, farmacie a energetika, kde se využívá průmyslových zařízení jako jsou:

- odprašovací filtry,
- síla,
- korečkové elevátory,
- mlýny,
- sušárny apod.

Obr. 3.2: Proces komunikace mezi RSBP spol. s r.o. a koncovým odběratelem



Zdroj: Vlastní zpracování

3.7 Postavení firmy na trhu a konkurence

V rámci příprav pro expandování na francouzský trh společnost RSBP spol. s r.o. využila asistenčních služeb zahraniční kanceláře CzechTrade v Paříži. Cílem asistenčních služeb byl předběžný průzkum trhu, tedy zjištění základních informací o trhu a konkurenci, certifikacích, normách a veletrzích z oboru. Zahraniční kancelář CzechTrade dále v této fázi vyhledala a sestavila seznam třinácti firem pro následné oslovení. Cílovou skupinou byly firmy vyrábějící:

- odprašovací filtry,
- síla,
- korečkové dopravníky.

Kontakty byly získány prostřednictvím databáze Kompass, internetových databází www.societe.com, www.pagespro.fr, www.score3.fr, elektronické verze francouzského obchodního rejstříku www.infogreffe.fr a internetového vyhledávače www.google.fr. Další dvacet dva obchodních jmen společností dodala přímo RSBP spol. s r.o. dle své vlastní rešerše.

Telefonická oslovení proběhla celkem u 35 společností. Při prvním oslovení byla firmám v krátkosti představena společnost RSBP spol. s r.o. a její nabídka. V daných společnostech byly zjištěny kontaktní osoby z technických, případně nákupních oddělení.